

[資料] 社会進歩にみる不変のジレンマ

その他のタイトル	[Material] Chester I. Barnard, "Persistent Dilemmas of Social Progress."
著者	チェスター バーナード, 飯野 春樹, 吉原 正彦
雑誌名	関西大学商學論集
巻	21
号	6
ページ	536-563
発行年	1977-02-25
URL	http://hdl.handle.net/10112/00021028

【資料】

社会進歩にみる不変のジレンマ

チェスター・バーナード 稿

飯野春樹 監訳

吉原正彦 訳

はじめに

以下に訳出したのは、チェスター・バーナードが1936年6月12日、ニューヨーク工科大学の卒業式で行なった“Persistent Dilemmas of Social Progress”と題する記念講演である。

主著『経営者の役割』(1938年)執筆にいたる数年間に、バーナードはかなりの数の論文(主として講演を印刷したもの)を残している。それらそれぞれの論点は、主著における彼の基本思考を形成する道程をなしており、事実、主著の基底にあって折々に表面に現れているけれども、それらの内容はそのまま主著で用いられているわけではない。その一つを彼が主著付録に収録していることからわかるように、それらは主著と併せて参照されることを期待していたのかもしれないし、あるいは一度公表したことを再度述べる必要がないとみなしたのかもしれない。しかし最も確かなことは、主著には組織理論にもとづく管理理論の記述という明確な目的があったから、戦略的な論点はこれを利用することがあっても、補完的な説明部分は割愛したのであろう。このような観点からみると、主著に先立つ数論文は、主著に表現さ

れる「バーナード理論」の研究にとって、さらにはバーナード自身の理解にとって不可欠な文献であるといえよう。

これらの文献のうち、とりわけ重要とみなされるものは、主著の基本的なテーマの一つである全体主義と個人主義の対立と統合を論じた“Collectivism and Individualism in Industrial Management,” 1934,⁽¹⁾ 論理的思考過程と非論理的思考過程との区別を論じ、後者の重要性と双方のバランスある適用を強調した“Mind in Everyday Affairs,” 1936,⁽²⁾ 協働の考察を通じて社会における基本的ジレンマと社会進歩の条件を論じた本稿、および、不確実性のもとでの先見性を論じ、彼の意思決定論に対する重要な追加とみなされる“Methods and Limitations of Foresight in Modern Affairs,” 1936⁽³⁾ などである。これらのなかで未翻訳であった本稿がここに訳出されたことは、バーナード研究に対するいささかの貢献となりうるものと信じている。

本稿でバーナードは、大要次のように述べている。われわれの生活しているこの社会的世界は、物理的、生物的、経済的、精神的、人種的、政治的諸力 forces と、それらが発現する経路として人間（個人としての、集団としての。これを起動力 powers と呼ぶ）より成り立っている。これらの諸力と起動力のなかに、社会的世界に包摂されるすべての要素が含まれている。それらは本来的に対立するものであるから、その適切なバランスを確保することがわれわれの課題である。しかしこの課題は、われわれにとっていついつまでも解決しえない課題というほかはない。なぜならば、この世のなかにはどうしても解消しえない三つの基本的なジレンマが存在するからである。バーナードは本稿で、(1)いかに個人と社会の間にバランスを確立し維持するか、(2)いかに権威を確立し維持するか、(3)いかに人びとの間に寛容を確保するか、という三つのジレンマを、「協働」の考察を通じて論じようとする

(1) 飯野春樹訳「企業経営における全体主義と個人主義」、『商学論集』第19巻2号。

(2) 山本・田杉・飯野訳「経営者の役割」, ダイヤモンド社, 「付録」。

(3) 飯野春樹監訳・佐々木恒男訳「現代における先見の方法とその限界」, 『商学論集』第21巻4号。

るのである。

対立する諸力が人間という経路を通じて協働のなかに現れる。協働は対立する諸力の統合物である。バーナードの諸著述に共通するこのような協働の理解は、本稿によっていっそう促進されることであろう。しかしながら、ここで主著においてむしろ例外的に現れる「協働システム」概念との関連にふれておくことが必要と思われる。

本稿で協働とは、それを通じて諸力が発現する人びとの集りであり、「その具体的な形では『組織』と呼ばれる」ものである。単純化の危険を冒すならば、本稿では、協働⇐人びとの集り⇐組織⇐諸力のシステム、であって、主著におけるような「協働システム」概念の導入も、それと「組織」との明確な区別もない。そして、本稿の延長線上にあるのか、主著の一部においてすら、協働システムもまた「人びとの集り」としての「実体的な組織」であると解釈させるような記述を残している。そのためしばしば誤解のもとになっているのは周知のところである。本稿は、読み方によっては、そのような解釈を補強することにもなりかねないが、筆者はむしろ、主著における協働システム概念導入の意義をより明確にきわだたせることになると思っている。

主著で言葉として使用されるだけであった「諸力」の内容が、本稿で具体的に述べられている。大いに参考にすべきであろう。

対立するものの「適切なバランス」は、バーナードの諸著述に共通的な思考方式である。本稿においても、それが顕著に表われていることは指摘するまでもなからう。

最後に一言。以下の翻訳は、千葉商科大学専任講師吉原正彦氏と飯野との協働作業によっている。吉原氏の訳稿に飯野がコメントを加えるという過程——この過程で坂井正廣教授の示されたあたたかい激励に対して感謝申しあげたい——を何度か繰返して完成されたものである。飯野はかつて、“Collectivism and Individualism”論文と本稿とを、主著に対する前奏曲ないしはアペリチフ（食前酒）になぞらえたことがある。しかしながら、翻訳作

業として読んでみると、本稿は重苦しい音楽であり、予想以上にきついお酒であった。そのため思わざる誤りがあるかもしれない。読者のご寛容とご教示を願う次第である。新進気鋭の研究者として、寸刻をも惜しまれるであろう吉原氏に、翻訳という余計な負担をかけたことを申訳なく思っている。

☆ ☆ ☆

アテナイからの客人 わたしが言おうとしているのは、こういうことです。人間は誰ひとり、何ひとつ立法を行なっているのではない、むしろ、ありとあらゆる偶然や禍が、ありとあらゆる仕かたで起こってきて、それらが、人の世の立法のいっさいを司っているのだ、ということです。あるときは一つの戦争が強制的に国制をくつがえして、法律を変えるでしょうし、あるときは、ひどい貧しさからくる困窮が、そうすることもありましょう。さらにまた、疫病が襲ってくるとか、長期間の季節の不順が年々いくども生じるとかして、その結果、病気が多くの改革を強いることもあります。これらすべてのことをよく見れば、おそらく誰しも、今しがたわたしが言ったように、ためらうことなくこのように言うことでしょう。死すべきものは誰ひとりとして、一つの立法も行なっていない、むしろ、人間のなすことからは、ほとんどそのいっさいが偶然である、と。じっさい、航海術、舵取り術、医術、戦術などについては、そういうふうに行って、それですべてよいように思われます。

ところがですよ、まさしくその同じ諸領域において、次のように言っても、その言葉は、同じように正しいものとなるのです。

クレイニアス どのようにですか。

アテナイからの客人 「神」が万物を統べ、また、神を助けて「偶然」と「機会」が、人間のなすことがらのいっさいを統べている、ということです。だが、第3のものとして、より温順な技術が、以上のものにつづいていることを認めなくてはなりません。というのも、嵐の場合、舵取り術が、「機会」を助けてこれと共同するか否かによって、その得失はきわめて大であると考えたいのです。それともどうでしょうか。

プラトン、「法律」、第四巻。*

*原文に付されたこのプロローグの訳文は、岩波書店（昭和51年）刊、「プラトン全集13」、253—254ページをそのまま利用させていただいた。

本 文

私の知るかぎり、人間の精神が知覚する宇宙のすべての局面において、おしなべて妥当するただ一つの一般的事実がある。それは変化という事実である。これまでに変化があったゆえに、われわれは時間が過ぎ去ったことを知る。また、時間が経過したならば、われわれは変化があったことを知る。このことは自然界についてあてはまる。それは同様に、そしていっそう明らかに、社会的世界にもあてはまる。しかしながらこの場合、われわれは、変化があるということだけではなく、人間が変化を引き起そうとしていることにも気づいている。人間の世界がそのように果てしなく変化するのはなぜなのか。なぜ人間はそのように世界を変えようとしつづけるのか。人間の世界はどのように変化すべきかについて、現在の姿および将来のあるべき姿に関して、混乱と争いがあるのはなぜなのか。これらの問いに答えることは、われわれの住む世界とそのなかでの生き方について何か重要なことを語ることである。それゆえに、これらの問いは、おそらく口に出していわれなくても、30年前の私と同じように今学位を授与されるあなたがたの態度に暗に存在しているだけでなく、人生の浮き沈みを経験してきたすべての人びと、外界の状況により良く適応しようと切望するすべての人びと、また社会に役立ちたいと願うすべての人びとの態度にも存在していることとなるのである。

私は、このような席上で、社会的世界を生きた、動的な、つねに変化している人間世界とみなすという私の考え方、そしてその絶え間ない再調節と修正の理由と重要性に対する私の意見を述べることは、興味深く、また有用であるようにと願っている。私は、人生ないし社会のより大きな問題に関しては、ただ個人的意見と個人的確信しかありえないと確信しているので、あえてほんの個人的な見解を述べることにする。このことは、私または他の人びとの個人的意見を裏付けるために、多くの証拠や数多くの支持的意見を提示し得ないということの意味するわけではない。しかしながら、私はこのような裏付けとなる資料を省略しようと思う。それは、時間がないとかこの場に

ふさわしくないという理由のためばかりではなく、私の述べることを真実もしくは博識の証明ではなくて信念の告白としてあなたがたに受けとめていただきたいという、なおいっそう大きな理由のためでもある。というのは、結局のところ、現代の主要な問題についてのわれわれの確信の表明は、いかに学識に富むものであっても、ただそれだけのもの——証明された事柄ではなく、信じ込まれた事柄の陳述——にしかすぎないと私は考えるからである。

そこで私は、手初めに、この社会的世界は、それが諸力 forces によって動かされているゆえに絶えず変化している、と主張することにしよう。これらの社会的諸力とは何か。ごく簡単に述べれば、それらは次のようなものであると信ずる。

1. 宇宙の物理的諸力。
2. 人間の生物的諸力。社会生活にかかわりをもつものとして、これらの諸力の最も適切な表現は、自己保存の本能、食・住の要求、心身の強さの限界、疲労の繰返し、増殖の必要性、生理的な死の不可避性である。
3. 経済的諸力。これらは、根本において物理的、生物的、精神的諸力の特殊な表われであるが、社会の存在ゆえに、それらは別種の諸力として発現する。
4. 宗教的または精神的諸力。
5. 人種の諸力。これらもまた、社会的諸条件のもとでは、物理的、生物的、精神的諸力の特殊な表われとして発現する。
6. 政治的諸力。これらは、起源的に、完全に社会的なものと考えられよう。

これらの諸力に加えて、社会生活には私が「起動力 powers」と呼ぼうとする他の二つの要因がある。それらは、それによってこれらすべての諸力が社会的行為に適用でき、社会的行為に転換されるか、あるいは、それによって諸力が表面化される特別な経路だから、そう呼ぶのである。これら起動力の第一は、個人的努力の形で社会的諸力を表現する個々の人間 individual men である。第二は、協働的努力の形で社会的諸力を表現する集団として

の人間 men in groups である。

私が考えるに、これらの諸力と起動力のなかに、社会的世界に包摂されるすべての要素が含まれている。あなたがたは、生涯を通じて、これらのことに関して深い知識と権威をもっていると主張する多くの人びとに出合い、またそういう人びとを耳にするであろう。これらのうちのいずれかについて知られていること、あるいは信じられていることを学び取るには一生涯では足りないゆえに、しばしばそれらの主張がもっともなようにみえる。われわれは、知識を習得することが困難であるゆえに、われわれの知識について思い違いをしやすい。けれども、これらの諸力については本当にほとんど知られていない。というのは、これらの源は、未知の世界に、あるいは私が思うに、不可知の世界に歴然として深く横たわっているからである。

このように何も知られていないにもかかわらず、あなたがたはこれらの社会的諸力と起動力がすべて存在していることを認めるだろうと思う。これらは日々の生活のなかに明白にみられる。これらは明らかに重要である。さらに、これらを多少なりとも考察してみれば、それらが絶えず作用しているということ、それらは相互に不断に影響し合っており、事実、たびたび互いに対立し制約し合うということ、そして、それらは基本的であり、不可欠なものであるということが明らかになる。

私は、それらがすべて基本的で不可欠なものであるかどうかという問題は別にして、以上の所説にはおそらく異存がないものと思う。この問題はこれまでも、また現在でも激しい議論が交されている。たとえば、精神的諸力の存在、あるいは宗教的行為の基本的必要性を否定する多くの人びとがいる。立法府は一度ならず物理的諸力に逆って法律を制定したが、失敗に終わっている。生物的事実の存在ですらしばしば無視されている。

それにもかかわらず、経験と観察、そして歴史からみて、物理的、生物的、経済的、精神的、人種的、政治的諸力がすべて基本的であり、不可欠であり、さらに根絶できないものであると私は信じている。確かにその通りであるから、しかもそれらは継続して相互に作用し合い、しばしば相互に対立

し、あるいは対抗するゆえに、これらの基本的で対抗的な社会的諸力と起動力を利用し、方向づけ、バランスをはかり、調和させることが人間に課せられた免れ得ない仕事となるのである。これを効果的に行なうたかいは人間の終ることのない運命である。なぜならば、それは永久に解決されることあり得ない少なくとも三つの問題の解決を必要とするからである。事実、われわれは三つのジレンマに直面しており、それらは、この世の性質上、至福千年まで続くにちがいないと私には思われる。これらの三つのジレンマとは、個人と社会のバランスをいかに確立し維持するか、権威 Authority* をいかに確立し維持するか、そして、人びとの間に寛容 toleration をいかに確保するか、である。われわれがこの講演のなかで取り扱うのは、主としてこれら三つのジレンマである。私はそれらが歴史の理解にあたっての中心問題であると考えられるけれども、これら三つのジレンマはまた、大小いづれの事態においても、現在の実際的な問題となっている。それらを理解しようとするにあたって、そのうちのどれか一つがいつそう重要であったり、いつそう本質的であったりするとは思えない。

このことを理解するための最善のアプローチは、協働の考察によるものと私は信じる。協働は、そのよりはっきりした具体的な形では「組織」と呼ばれ、より抽象的な意味において、それは個人主義と対比して全体主義 collectivism と呼ばれる。協働は非常にありふれており、そして広範囲であり、いくつかの点においては世界的な規模になっており、さらに、われわれがすっかり協働の一部となっているために、われわれは、どこにでもみられる重力と同じくらいに協働を通常は意識しない。今日果てしなく広がっている協働のすべてを網羅することは、想像をもってしても不可能なほどである。社会のなかで作用している諸力のなかで、われわれが人びとの間の協働によってそれを感じとれないような、また感じるまでには至っていないものはない。このことは人間の生物的諸力について真実である。たとえば、人間は少なくとも50ないし75人から成る集団あるいは部族のなかでなければ生活しないであろうし、生命を維持することもできないということは、ほとんど普遍

*原文の大文字をゴシックで表わした。以下も同じ。

的な事実となっている。このことは、経済的諸力が本質的に協働と結びついていることを意味する。政治的ないし統制的諸力は、明らかに協働的な人びとの集団に基づいている。宗教においてさえ、その最も深い局面ではきわめて個人的であるが、宗教上の規律および関連する諸目的を維持するために教会が必要であることは普遍的にみられるところである。事実、原始的でも文明化していても、古代でも現代でも、規模が小さくても大きくても、協働がほとんど確実に基本的要素でないような生活の局面はなにも一つとしてない。それなくしては、この世の人間の大部分が急速に死滅するであろう。

協働の有効性に対する理由が二つある。一つは、個々人の力の単なる合計や集中だけでも、エネルギーの増大なしに、大きな力となるということである。協働のこの側面は、キャンペーンとか緊急時の努力に最もしばしばはつきり表われる。協働の有効性に対するより重要な第二の理由は、個人的努力の無駄の減少、または新しいエネルギーの生成——一種の自己発生——のいずれかによって、協働がより多くのエネルギーの適用となる、ということである。この社会的エネルギーの自己発生は、人間協働が空間だけではなく時間にも関連するという事実の主として起因するであろう。われわれは、古代社会の思想や若干の産物さえも意識的に用いる。また、われわれの日々の仕事や今日の協働的努力の大部分は、われわれ自身の将来ばかりでなく、われわれの子孫の将来にも明らかに向けられている。このことは、永続的に組織化されている世界的な仕事に最もはつきり表われる協働の側面である。相当の期間にわたる、そして完全ではないにしてもおおはばな人員の交替を伴った、しばしば大規模な協働をもってするのでなければ、とても達成し得ないような多くのことがなされている。これはおそらく諸々の国家において最も明白なことである。

協働が人間社会の支配的な特徴であるとはいえ、われわれが注目に値するものとして話したり、論じたりすることは、その成功ではなく失敗である。これら協働の失敗をわれわれは絶えず観察し、またそれらに遭遇している。われわれは協働を成功させることの驚くべき困難さを知っており、またわれ

われは、協働が欠如しており、協働を確保しようとする試みさえもない数多くの活動領域を見ることができる。協働の推進者および組織者は、われわれにとって最も不足しているものである。実際、われわれは幾度となく組織の崩壊や協働関係の解体をまのあたりにしている。協働は成功しにくく、失敗しやすい。全国的な政府と帝国は、多くの場合 徐々に 発展してくる、そして、しばしば崩壊し、急速に消滅してきた。

論議抜きではあるが、これらの事実の簡単な物語からでも、協働に課せられる重大な制約と協働に伴う代価が存在するにちがいないことが明らかになる。あなたがたは、あなたがたの周りで日ごと起っている出来事を観察すれば、協働したいという欲求だけでは協働は成功しないことがすぐわかるであろう。いくつもの男女の集団がなんらかの目的で幾度となく集められるが、協働に失敗する。そのもくろみはついで、集団は解体する。他方、当初は協働への欲求をもたない集団が形成されるかもしれないが、それにもかかわらず、権威の象徴ないしは表象として受け入れられることに成功した人の鼓舞、リーダーシップ、指揮のもとに協働が始まるということがしばしば観察されるであろう。有効的な協働が可能なのは、権威、調整 coordination、編成 regimentation がある場合だけである。その本質が権威である調整と編成を確立するというこのような必要性は、私がすでに挙げた三つのジレンマの第二のものである。第一のジレンマは、大規模な協働が必要とする努力の調整、個々人の従属、そして多数の人びとの編成が、協働的集団の構成員の個人的な能力、適応力、イニシアチブを破壊する傾向にある、ということである。偉大な指導者の巨大な事業とその壮大な機構をしばしば徐々にむしばんできたのは、このような事実であった。それはゆるやかで間接的であることが多いために、このジレンマは概してこれまでほとんど観察されず、また理解されていない。

権威を確立し維持する可能性に対する、より直接的で、よりしばしば認識されている制約は、権威ないしは編成そのものに対してではなく、お互いの間に向けられている人びとや集団の敵意と不寛容であった。

そこで、人びとの間に協働を確保し維持することは、**権威**を確立し維持することを意味する。まさしく協働の方法である調整と編成の過程は、協働の素材である人びとを破壊する傾向にある。お互いの間に向けられる人びとの敵意は、彼らにとって協働が有利であるにもかかわらず、**権威**の確立を妨げる。

私は、個人主義対全体主義の問題を、協働を通じて社会進歩を達成するにあたってのわれわれの第一のジレンマと呼んだ。なぜならば、個人としての人びとが協働的集団の素材であるからであり、さらには、**権威**の問題が目立つこともあるいは重大となることもなく、少なくとも小規模な協働を行なうことが、一見して可能と思われるためである。ところで、個人的経験から何よりも明らかなことは、二人がいっしょに仕事をするときには、それぞれが自由を失うということ、そして、個々人が対等であるならば、妥協と個人的イニシアチブの制限が要求されること、一方が支配的であれば、他方は非常に犠牲を蒙るであろうということである。そうはいっても、双方ともが共同努力による受益者にはならないというのではなく、ただ、自由の犠牲にもかかわらずしばしば個人は利益を得る、というにすぎない。しかしながら、われわれすべてが知っているように、これが協働の成果とはみなされないことがよりしばしばできえある。そこで一方ないしは双方の潜在的協働者は、いっしょに仕事をするのを拒否するのである。

これらの基礎的な考察は、協働のより大きな、またより複雑な段階では見失なわれがちである。個人を擁護する者は、自由の永続的な制限を伴った、**権威**のもとにある協働の体制への服従は、結局、人格的経験の制限と人格的誘因の必然的な軽視を通じて、イニシアチブと能力を破壊する、と強調する。彼らは通常、指導者や管理者の供給の限界を力説しているようにみえるが、彼らはこれらの〔指導者、管理者という〕言葉自体が協働と編成を意味していることを忘れている。このことは、思うに、問題の二次的な、より限定された側面である。より高い見地から言えば、個人主義は、たとえリーダーシップに必要な高度のイニシアチブを考慮に入れなくても、不可欠な社会

的要因なのである。

たとえば、経済的分野で実行可能な最も完全な努力の調整は、奴隷制度を伴う調整であろう。けれども、奴隷制度は、たとえ独立集団であってさえ、あまりにも個人の発展をそこなったり妨げたりするので、ほどほどの協働しかしていない発展した個人から成る自由労働とは競争できないのである。普通の人びとの努力の完全な調整は彼らにとってあまりにも破壊的であるので、最も好ましい環境に恵まれた場合を除けば、それは長く存続できず、あるいはまったく存在できないという事実は、歴史上その例証に事欠かないように私には思われる。産業およびその他における管理体験は、ますますこの考えを強くさせる。完全な編成と支配が欠かせないような努力においては、成員に必要とされる資質は、仕事の水準が程度の低い反復的努力を要するにすぎない場合か、あるいは統制の時間が限られ、それ以外の時には比較的大きい自由がある場合に維持し得るだけである。私の意見では、後者の場合は個人が労働時間内に非常に制約を受ける産業での短時間労働に対する最も大きな理由である——それは、限られた価値しかもたぬ通常の経済的ないし社会的な議論よりもよりいっそう強力な理由である。実際、この問題は非常に重大なので、個人性を維持し発展させるための人為的な努力は望ましいものであり、ある状況下では実行可能であることがわかっている。もっとも、そうすることは文明世界の最も困難な技術の一つであると思うけれども。

しかしながら、その問題のよりきわだった局面は、協働を導き管理するイニシアチブ、活力、責任感をもった人びとの供給に及ぼす編成の影響である。このことについては、個人主義者たちが適切にも大いに強調しているところである。これらの資質がなければ、社会的諸力の細かな対立間の絶えざる調節ができないし、また、協働が必要とする有効的で能率的な統制もできない。そのような人びとは大きな機械の操縦装置のようなものであり、それがなければ機械の力は用いられない。あるいは、電界の励磁機として利用されるわずかな電流のようなものであり、それがなければいくつかの強力な電動機械類は作動しないであろう。あるいは、化学においては触媒であり、そ

れはそれ自体が変化を受けずに他の物質に化学反応を引き起すものである。

これらの類推は、個々人および物事を行なう彼らの力が、それ自体協働によって同時に影響を受けるという点からは、まったく不完全である。一方では、多くの条件のもとで、協働は大いに個人の努力の有効性を高め、そして特定の方向に個々人を発展させる。他方において、協働は個人のイニシアチブ、柔軟性、能力を制約し、抑圧する。かように、個人主義と協働とはともに、社会と個人の双方にとって基本的な必要物であり、そして相反する傾向をもつ。どちらかが極端にはしれば、他方を破壊する、そして、それぞれが他方にとって不可欠なものであるゆえに、それによって個々人と社会の双方が破壊される。ここに、社会的努力の第一番目の永続的なジレンマがある。現代の文明社会の高度に複雑な協働は、人びとを非常に専門化させるので、彼らは別々では単純な条件下でしばしば無力になるが、しかし優れたいかなる複雑な文明も、優れた個々人なしには不可能である。そのジレンマは、経験を教育に、個人的利発さを知的用具に替えることによって部分的には解決される。けれども、その解決は単に一時的なものにすぎない。ジレンマは存在しつづける。個人主義と協働の対立は、あらゆる時代における、そして人間努力のあらゆる分野における絶え間のない争いの根底をなし、それを永続化させるような対立である。この争いの本質的な帰結は、絶えず変化している条件のもとで、個人と集団をともに有効な状態にしておくような、そのようなバランスを対立する諸傾向の間に確保することである。

個人主義と全体主義の間の対立の多くは、それが別の形で、主として権威の拡大と制限に関する争いのなかで表われるゆえに、通常は容易に観察されない。人びとが組織や編成と戦うとき、彼らは組織の権威を構成する人びとあるいは諸原則と戦う。彼らがそうすることは、私がすでに述べたように、権威の確立と維持の問題の一つである。しかし、権威それ自体のジレンマはまったく異なった事柄である。

その最も単純で、最も目につきやすい形では、権威は目的 Purpose の別名である。二人の人間が協働し、そしてどちらも他を監督しないとき、彼ら

の自由を制限し、イニシアチブを制約するものは**目的**である——それはまさに、協働をしていない個人的行為をも支配するものである。しかし、多くの人びとを支配するもの、というより広い意味では、**目的は権威**と名づけられたほうがよい。

人間協働における（あるいは個人としてさえ）**権威**の基本的な問題は、生物的不いしは精神的な諸力か、それとも**目的**か、そのいずれが優先すべきなのか、についてであり、さらに、人間は野獣より若干上まわる動物の有能な種であるか、それとも天使より若干下まわる神のより高等な表現であるべきなのか、についてである。生物的諸力は食物と自然力からの保護の必要性であり、子供を生み育てることである。文明社会では、それらは経済的な諸力や制度のなかに、また思考習慣や社会慣習のように人種的な諸力や制度のなかに、もっぱらとはいえないが大部分表われる。精神的諸力は宗教、倫理や道徳、さらに審美的な信念や制度のなかに表われる。

あなたがたは今、私がここで示している理解とは矛盾する数多くの意見に気づくであろう。動物的な本能と必要が根本的に社会の唯一の**支配者**である、と主張されている。歴史は、経済学によるのでなければ、いやそれどころか、ある人たちが言うように、力学ないしは物理学によるのでなければ理解できない、と言われている。すべての倫理的および道徳的な教訓は「実践的な」考慮から生ずる、という意見が提出されている。諸々の宗教は社会的統制を成し遂げるように展開された、入念で、専門職業的な哲学や儀式にすぎない、それらは社会の物質主義的必要に人びとを集散的に順応させるための単なる機構である、と説かれている。このような諸見解は、原則的に、そして実際的にもかなりの程度まで、私には支持し難いもののように思われる。世界のいたるところに、物質主義の発達を事実上はきりと、また明白に制限している宗教および宗教的な信念や慣行が存在している。それらは、それらを奉じる人びとの物質的利益に反している。現在と同様に過去においても、宗教的確信のために、物質主義的関心の最後のしるし——生命それ自身——を犠牲にしてきた多くの人びとがいる。このような確信の表現の多く

は洗練されておらず、粗野なようであるが、それらは一般に、理想に到達し、執着しようとする人間の普遍的な願望の発露であるように思われる。

私は、精神的諸力が卓越しており、社会的世界の他の諸力とは起源的に独立したものとみなす。しかしながら私は、あなたがたにそれらが唯一のものであると信じさせようとは思わない。それらは支配的ではない。人間はパンのみに生きるのではない。しかし、彼はこの世の人間として、生きるためにパンを得なければならぬ。生活の物的条件はこれを無視し得ない。天然資源不足、天候不順、自然条件に対する生理的調節の制約は、利用し得る資源を上まわる人口の自然増加とあいまって、人間は額に汗して暮すべきこと、人間は資源を保存すべきこと、そして、人間は生活の物質的側面に配慮と節約を集中すべきことを求めている。

かくして、非常に重要かつ深い意味において、社会の物質的諸力と精神的諸力とは対抗し、対立し、そしてバランスをはかるための絶え間ないたたかひがある。このことは個人的体験からの常識であり、歴史の教訓であり、さらに宗教の教えでもある。とはいえ、個人主義と全体主義の間の対立の場合と同様に、この場合、文明の程度は、これらの対立的な諸力の間に調節をもたらすように適用される、そして、それらの諸力が相互に対抗し合うよりもむしろ強化し合うことを確実にするように適用される、知識と技能によって規定される。大多数の人びとにとって、増大する自然条件の統制は、精神的諸力の活動範囲の拡大を可能にする。そして、人間の精神的発達、自然条件の支配を増大させようとする願望や決意をこれまで大いに高めてきたように私には思われる。

物質的諸力と精神的諸力との権威が、(個人の内部で対抗するのと対照的に)社会的に対抗するようになるのは、人びとの経済的および人種的に精神的諸活動が公式的に組織化されるようになるときである。そこで、組織化された対立する利益のよりよい調節と調停のために、協働することが必要になる。この協働はやがて政治的なものとなり、そして、その権威は基本的には、政治的、人種的、宗教的利益を保護するという目的に基礎をおく人間

の物的な力の権威である。精神的権威は外部の人間から生じ、人格的であり、そして経済的ならびに人種の諸力の権威は自然から生じてくるのに対して、政府は社会的協働の最高の表現である。それはその社会的有用性によって正当化される。それは人びとの同意に基づいており、人びとの不同意によって破壊される。文明の物質的進歩は、そしてある意味でその精神的進歩さえも、他のすべての協働的努力の維持を可能にする政治組織に比例してきた。このことが政府の人為的権威を創造してきたのである。

権威確立という基本的ジレンマは物質的諸力と精神的諸力との間の対立ではあるが、現実の社会生活においては、社会に関係する、あるいは社会を通じて作用する諸力のすべて——物理的、生物的、経済的、精神的、人種的、および政治的な諸力——の間に対立がある。これまでに、なぜそうなのかを示唆するとともに、協働確立の、そしてその存続を可能とするようなバランス維持の、固有にして複雑な困難を指摘するに足るだけのことを述べてきた。私は、これらの大きい困難から一つの副次的なジレンマ——それが、人間と制度の行動において、普通ならわかりにくい多くのことを説明してくれる——が出てくると思う。それを、政治組織ないしは政府との関連で説明するのが最も便利であろう。

主たる困難は、協働を圧倒しようとする個人主義の努力、他の諸利益との競合、および他の諸組織（しばしば政治組織）の敵意である。個人的経験を回顧し、現下の状況を観察し、あるいは歴史の流れを熟考すれば、これらの困難がいかにリアルであり、大きいかが十分明白に示されている。これらの困難は、協働を指導するすべての人びとにとって絶えず明らかであるので、その結果、彼らは必然的に、協働の不可欠な基礎としての彼らの権威を守り、拡張しようとする。個人の遠心的な傾向と外部の対立する諸組織の破壊的努力とが、一般的に言って、個人に対する支配を増大し、組織の活動領域を拡大しようと試みさせるのであった。人種的利害の対立が繰返し特定の人種を征服しようとする試みとなり、経済的利害の対立が経済的諸活動を政府のもとに組み入れようとする試みとなり、さらに宗教的権威の対立が教会を

支配しようとする試みとなってきた。

社会的協働においてすべての権威の範囲と支配を人為的に拡大しようとするこの固有の傾向は、政府に特有のものではない。組織は、目的に対する手段であるよりはそれ自体目的となる。このことは教会から現代の政府部局や会社にいたるまで、組織化された努力のあらゆる形態にあてはまる。政治の分野においてこの傾向が最適点を超えて進められるとき、それはつねに、一方では個人を過度に制約することによって、さらに他の基本的な社会的諸力、つまり経済的、人種的、あるいは宗教的諸力の除去不能な権威を破壊しようとする致命的な努力によって、それ自体の構造の悪化ないし崩壊をもたらしてきた。

この不変の傾向は、一般的、通俗的には、支配者ないしは「支配階級」の利己主義にもっぱら、あるいは主として帰せられる。これは基本的な固有の諸力を表面的な理由に帰することである。高い地位にいる人びとが利己的ないしは偏狭であり、党派心が強かったこともあるけれども、宗教的、経済的、人種的、あるいは政治的な諸制度における組織の偉大な建設者は、動かされまいとしてもやはり、はるかに広い動機によって動かされてきた。彼らは、人間協働を維持することの困難、承認された権威を創造し持続することの不可欠な必要性、そしてそれを最も効果的にするための個人的忠誠および人格的服従の必要性を経験した。組織の維持、したがって権威の維持は、個人的責任、世襲、信条となった。このことについて、シャルルマーニュ、皇帝シャルル五世、スペインのフェリペ二世などのように、政治の分野で引証できる多くの例のなかで最も興味あるものの一つは、イングランドとスコットランドの王ジョージ一世となったドイツのハノーバー選帝侯の例である。世襲および議会制定の継承権の法令によって、イギリス王位は彼の責務となり、彼はそれを、自己の個人的利益と欲望に反して、王家の義務として受け入れたのである。

権威のジレンマが解決され得る方法に関して、今日知られている程度のごくわずかなことを学ぶのに、人類は幾世紀をも要した。これらの方法の一つ

で、副次的な重要性をもつものは、権威を委任する方法である。これについては、**教会**、**軍事**および**外交の業務**において、またより大きな会社において、その技術と技法が大いに発達してきたということ以外に私は何も触れないでおく。他の方法は、外見的にはより単純であるが、異なるものであり、基本的な重要性をもつものである。私はそれを**権威の配分 the Allocation of Authority**の方法と呼ぼう。

すべての時代ではないにしても、中世では基本的権威の分割という考えは理解されにくかった。したがって、政府を支配しようとする**教会**の努力と**教会**を支配しようとする**政府**の努力とがあった。ローマ帝国の秩序と比べて封建時代の諸情況の相対的な混乱からして、このような状態はもっともなことであった。そのうえ、二重忠誠 *dual allegiance* という概念は、たいていの人びとにとって観念的には現在でもなお受け入れるのが難しいものである。もっとも、実際の行動ではそれほど難しくないことが多いけれども。

実際の諸目的のために、**教会**と**国家 State** との間の抗争が、双方とも生活の異なる側面での主権者であると認めあって最終的に休止するに至ったとき、統治権の分離ないし区別の考えが近世においてその歩みを始めることになった。しかし、この考えはゆるやかにしか発展しなかった。宗教改革後も、それ以前と同じように、政府ばかりか国民もまた、二つの宗教的信念が一つの政府の下で共存し得るとは信じられなかったし、あるいは、どんな国家も**国教会**をもたないで長い間存続できるとは信じるができなかった。いくつかの宗教的忠誠をもちながら国民が一つの政治的忠誠を承認し得るということは、あらゆる原則に著しく反するようにみえた。しかし、これは同様に純粋に政治的な問題に対する態度でもあった。均一性と同調性が、部族の段階と同じように文明のその段階における社会的協働の基本的通念であった。基本的な社会的諸力を十分に作用させつつ、しかも個人の保護を保障しつつ、人間協働をいかに維持するかは、ゆっくりとした苦しい進化と教育の過程であったが、いまやそれは、保証された宗教的および政治的自由だけではなく、また個別の、ほとんど独立した政府の諸省——それ自体作り上げる

のは難しいが——の共存ばかりでなく、さらに**連邦 National** および**州 State** 政府の同じ国民に対する二つの独立した、だが限定された統治権の共存においても、最高限に達しており、おそらくは過度にさえ達している。最大の個人的な自由と発展をもった最大限の真の総合的な協働を可能にするような、この**権威の精緻化**のための哲学的基礎は、人間には**国家**ではなく**神と自然**からくるある固有の基本的権利があり、それは、いかなる政府ないしは**国家**、まったくのところいかなる人間組織といえども、それ自身の必要性を口実にして踏みじめることのできないものである、ということである。

かようにして、社会進歩にみる第二の大きなジレンマは、個人のイニシアチブと能力を破壊することなく全体として社会的協働の量が増加されるように、そして、大きな社会的諸力のどれか一つがその他いずれかの諸力に対する人為的な支配を社会的行為によって得ようとする企てを防止するために、いかに**権威**と**責任**を配分するか、である。そして、**社会**の異なる機能に対する分散された統治権と分離された**権威**という考えの大きな有用性を認めるときでさえ、われわれは、そこにはかなり狭い限界があることに容易に気がつく。たとえば、もしもわれわれが若干の国際連盟の支持者や第三インターナショナルが望んでいるように思える**世界国家**をもち、次に**連邦**および**州**の統治権があり、そして地方自治体もそれらが時に願っているように思える統治する権利を獲得したならば、政治分野だけでも、官公吏の負担、ないしは間接費の負担は耐えられないものになってしまうであろう。

これらの諸困難の一側面は知的性格のものであるけれども、組織の実行可能な仕組み、つまり、このジレンマの「機械的」解決策を発見し発明する能力は、必要であるとはいえ、決して十分ではないことがここで注意されなければならない。寛容の欠如のゆえに、最も優れたプランがこれまで再三にわたって台なしになってきたし、協働的努力が崩壊してきた。現代西洋文明にみられる協働の精緻化と**権威**の多様な配分は、社会的に寛容の能力の発達がなければ不可能であったであろう。寛容を確保することは社会進歩にみるわれわれの第三のジレンマである。

寛容を確保する主な困難には二種類がある——一つは感情的なものであり、他は知的なものである。感情的な困難をわれわれすべてがこの世でしばしば経験する。それは時として不調和と表現される。二人の人間あるいは二つの人間集団は、いずれもが理解していない理由、あるいは是正の方法を知りもしない理由から、さらに第三者の介在があってもしばしば是正不能な理由から、最も単純な状況においてさえお互にうまくやることができない。このような状態のもとで、これらの感情はしばしば、ねたみないしは憎しみと記述されるような一定の表われに凝集する。そして、それらは非常に強力なので、経済的誘因も外的な力も、少なくとも直接的に、また早急には、それらを克服するに十分でないことが多い。かなりの数の人びとと文明国の協働的機構の相当部分は、たとえば牧師、裁判官、政治家、諸組織の管理者によってなされるように、人びとの不調和を静め、和らげ、調節するために存在する。これらの個人的、感情的な不調和が諸集団のなかに組織化されるとき、それらは社会的、人種的、経済的、政治的、あるいは宗教的な不寛容となる。

感情的不寛容が知的寛容と併存することは可能であるばかりか、よくみられることである。たとえば、多くの人びとは人種問題に関して、理論的に、また原則的にもまったく寛大であるけれども、しかしある特定の人種に対する根深い嫌悪を経験する。そしてその嫌悪は、彼らが表明する確信にもかかわらず、彼らの行動とその人種のメンバーとの関係に悪い影響を及ぼす。このことは同様に宗教的および経済的な事柄においてもあてはまる。たとえば、自由競争の原則を心から、そして熱烈に主張する多くの人びとは、彼らがさらされるかもしれないいかなる特定の競争に対しても、激しくまた敵意をもって反対する。

しかし、困難は、対立する感情的態度を融和させたり、あるいは緩和することの困難だけではない。関連する知的ジレンマが必然的に存在する。宗教的真理をもつ一派の真理と恩恵を信じることと、対立的な教理をもつ他派に寛大であることとは、論理的に矛盾する。すべての人びとの利益のために国

は一つの方向を歩むべきであると考えることと、その支持者を含めてすべての人びとの害になると信じられている他の反対の方向を黙認することとは、論理的に矛盾する。一つの原則あるいは集団に対する忠誠は、論理的には、対立する原則あるいは集団に対する敵意を意味する。最も好ましい状況下であっても、このような理性の対立による知的緊張には、それ以上耐え得ない限度があることは明らかであるにちがいない。

極度の不寛容が特徴となっているような状態では、これらの限度は抽象的および感情的な要件によって決定される。他方、寛容が常態であるところでは、その限度は感情的抑制の程度によって、また実際的な要件によって決定される。宗教的寛容〔信教の自由〕の歴史は、理屈に基づいた宗教上の自由主義というよりもむしろ実際の必要と便宜の歴史である。たとえば、改宗が力づくで押し進められないならば、そして、公然または公の宗教の儀式が他の人びとの感情を直接害さないならば、あるいは、例示ないしはその他のものによって、直接もしくは直ちに有害であると信じられる状況を確実に生み出す道徳準則が関係していない場合には、われわれは広い宗教的寛大さの状態のなかで生活する習慣を身につけてきた。われわれは、現政府を転覆させる直接的行動を伴わないのならば、大きくへだたる政見の寛容をよしとすることを学んできた。そして、言論と思想の自由および多数派の意見を変えようとする努力が容認されるならば、多数決を受け入れることも学んできた。しかし、寛容というまさにその事実が、ある種の事柄は許容されてはならないと求めている——たとえば、他人の個人的権利の侵害のように。もし、寛容の程度が押し広げられて、各人が宗派の中心となり、あるいは各人が政治的に他人を支配する権利を要求し、さらに各人がなんらの規則や拘束もなしに他の人びとと自由に競争できるほどになれば、その結果として混乱が起り、協働の可能性をまさに摘み取ってしまうことになるであろう。

そこで、感情的抑制と対立する目標の折れ合いを伴う寛容は、個人の自由にとって、そして個人のイニシアチブを抑圧せずに高度の協働を可能にする権威の分配にとってまさに不可欠であるけれども、それ自体均衡を確保する

問題である。それをどのようにして達成するかは、心の状態の問題であり、長い時間をかけて発見され開発される方法と実践の問題であるということは明らかである。世界における多くの最も困難で重大な状況において、またわれわれ自身の国の若干の状況において、深く根づいている不寛容は、人間が利用し得るいかなる方法によっても除去することが一見まったく不可能のようであるが、それは統一と協働を妨げ、そして依然として世界の平和と国内の平和を脅やかす危険にして破壊的な要素である。われわれが過去 400 年をかけて今日の宗教的、政治的、経済的寛容の状態に到達するまでの苦難や絶望を感じ取るとき、また、われわれには時としてまったくプライドをめぐって戦っているとしか思えぬ諸集団を融和させようとするわれわれの努力が、いかにやるせないものであるかを経験によって知るとき、われわれは多分次のように感じることであろう。すなわち、組織の忠誠や規律を崩壊させずに十分な程度の寛容を確保する困難があまりに大きいようにみえるので、それは人間の所業というよりも、むしろ神のなせる業によるものである、と。

個人主義対協働、権威の拡大と配分、そして寛容の確保という三つのジレンマを不変にしているのは、諸条件の変化がどんな均衡をも永続的に狂わせるということである。自然条件の変化、人口の変化、人種の相対量の変化、人間の道徳的、精神的態度の変化、そして政治的条件の変化とくに戦争は、すべての調節を、かりにそれらが完璧であるとしても、狂わせる。したがって、課題はこれらすべてのジレンマの同時的解決をひっきりなしに試みることではあるが、それは決して果たし得ない課題である。それゆえにまた、すべての社会的諸力の間の理想的なバランスがつねに試みられているが、しかし決して達成されていない——実際、政治的、人種的、経済的、宗教的な世界的諸情勢は、社会的諸過程のあらゆる現行の調節が不完全であり、不安定であることへのいつもながらの警告である。

機械経済が社会的協働のすべての側面に及ぼす攪乱的効果を考察することは、何ものにもまして、以上の観察を真実ないしは適切であるように思わせるであろう。

個人的、政治的、宗教的自由を是認し、経済的自由の一局面である私有財産権を是認してきた社会的慣行の発展に照応して、動力の機械的利用に偉業がなしとげられてきた。これが大きな攪乱の根源である。それは、新しい事柄、つまり大規模な経済的協働をもたらした、そしてそれがあまりに大規模であるので、それは以前の何世紀かの**国家と教会**に匹敵する、目立ちはしないが組織化された**権威**となっている。近年までの経済的諸活動はほとんどまったく個人的で地域的であり、そして地域の慣習によって大きく支配されていた。動力機械と安い輸送および通信の手段の開発は、経済的協働の広範囲な組織化を可能にするとともに必要とした。これは、株式会社の組織、株式会社の連鎖と系列および国際的経済協力、そして多くの法制を通じて、最初はゆっくりと、やがて急速に成長してきた。これらの発展の影響は多方向にわたって強烈であった。経済的努力の能率が驚くほど向上した結果、非常に膨張した人口が歴史上のどの時代よりもより大きな物質的安定をもって、より高いレベルで生活できるようになった。同時にそれは、精神的諸力およびその他の諸力に反して、人間の物質的関心をなかば組織化された崇拜にまで引き上げた。個々人の移動と職業の自由を大いに拡大した一方で、それは同時に他の点では彼らの独立性を侵害し、政治的自由の実際の側面の一部を侵害してきた。それは財産の個人所有の性格と責任を大いに変えてきた。それは諸国家の政府の機能を、あらゆる種類の私的利益の政治的な保護と規制を主とする機能から、世界中で経済的国益の拡大を促進する機能と私的な経済的利益に対する政府による経済的支援の機能に変質させてきた。

結果として生じた基本的な社会的諸力のアンバランス状態は、バランスと寛容をはかる新しい技術を仕上げるための激しいたたかいを創り出している。現在の主要諸国が押し進める努力の方向は、世界の異なる区域によってまったく多様である。ロシアでは、それは純粋に物質主義的、経済的基盤に基づく社会の完全な組織化——政治的諸制度は、表向き人種的側面をもたない、従属的、補助的な局面となっている——であり、宗教的権威の意図的な排除である。ドイツでは、その形態は基本的に政治的であり、完全な経済的

従属、人種的不寛容、および宗教的支配を伴っている。イタリアでは、その形態は経済的関心の政治的支配、人種的関心の助長であり、そして宗教的権威との合体である。すべてこれらの場合には、個人の政治的、経済的、人種的、宗教的な関心に対する政府の支配を伴った広大な規模での社会的統合がある。合衆国においては、このたたかいは、現在のところ人種的にも宗教的にも注目すべき影響をもつことなく、州の統治権のなおいっそうの制約、個人の自由の制限、ならびに経済的利益を規制する政治権力の強化の方向にほどほどに展開しつつある。もしそれらの論理的な帰結にまで進むものとすれば、これらの趨勢のすべては、ヒューマニティの名のもとにあるとはいえ、個人の発展を制限し、そして究極的にはすべての社会的協働を崩壊させる効果をもつのではないかと私は思う。

それゆえ、われわれは、過去および現在と同じように将来においても、基本的な社会的課題はやはり、個人主義と社会的協働との間に効果的なバランスを確保すること、協働に必要な権威をいかに確立し維持するか、そして権威の分配に不可欠であり、基本的な社会的諸力の自由な活動とバランス化に不可欠である寛容をいかに維持するか、であると予見できよう。われわれは、事の性質上、終局的な解決はあり得ないだろうと思っている。つねにその仕事は、変化している生活の諸条件に不断に再適合することである。社会は、生きた個々の細胞と活力ある機能的器官から成る生きた有機体である。身体の生理におけると同じように、社会もまた、一面において独立し、他の諸側面では互いにまったく依存的である諸部分をもちつつ、永続的な再適合の過程、つまり相反する諸力のバランス化の過程のなかで生きなければならぬ。

古くさい言葉でいえば、社会の諸問題は対の原理 conjugate principles の問題である。われわれは、基本要素的な要因がそのなかで相互依存的な変数となっているシステム、あるいは重なり合う諸システムの集合を取り扱っている。もしわれわれがそれらに数値を割当てることができるとしたら、ある期間の出来事あるいは事態の推移の算定は、私の想像するに、冥王星の軌

道計算を簡単なもののように思わせるであろう。しかし実際は、これらの諸要素の多くに対しては、いかなる数値も割当てることができないのである。

一考したところでは、私があなたがたに非常に大まかに描いてみせた社会に対する理解は、悲観的にみえるかもしれない。それがあなたがたにとって意味するものは、矛盾する諸力と諸傾向の間に不安定なバランスを確保しようとするだけの絶え間ない努力は、向上ないし進歩ではなく、せいぜいのところ、均衡を達成する機会を与えるにすぎない、ということかもしれない。西洋文明の歴史は、経済的関心と物質主義が現在過度に強調されているにもかかわらず、それが正しい評価ではないことを示している、と私は思う。社会進歩はらせん状の道を昇っていく向上であり、それはすべての諸要素がバランスのとれている状態にあるときのみ可能である、と考えるのが私の習性である。

われわれは、事実、普通の自動車についてなら、ここに示した一般的な考えになじんでいる。自動車は、いくつかの諸力、たとえば、自然界の諸力、荷物を運ぶ欲望、スピードの欲望、安全の欲望、楽しみの欲望、美しさの欲望、経済性の必要性、といった諸力の、一つのバランスある表現を具体化する特殊な輸送手段である。個々に取り上げるならば、それらは相反する諸力であろうし、またしばしばそうである。実際に車に具体化されているものとしてまとめて取り扱うならば、それらは相互に依存的である。人間の技術は、それによって相反する諸力が少なくとも調整されたシステムのなかに許容されるような、そしてしばしば相互に強化し合うような複雑な手段を考案してきた。実際、自動車をつくる技術は、そのなかで異なる諸力に異なる強調が与えられるような、一つだけではない、いくつもの異なる調節手段を考案してきた。とはいえ、それら諸力のどれ一つとして無視されてよいものはないことは明白である。さらに、たとえいかなるバランスが今達成されたとしても、それは変化しなければならず、そして再びバランスがはからなければならないことは、同様に明白ではないだろうか。われわれは、原料や燃料に影響を及ぼす新しい物理的発見、原価や価値に影響する新たな経済

的諸条件、美しさ、楽しみ、そして安全への新たな欲望が将来起るだろうことを当然のこととみなしている。

経済的進歩は、他の社会的諸力の相応した発展とそれらを表現する相応した組織が確保されるときに、そして私が思うに、そのときにのみ、社会的進歩を意味する。協働は、個々人が同時に、肉体的に、知的に、政治的に、そして精神的に完全な人間として育成されるときにのみ、大いに、有効的に、そして有益に拡大されることができる。これを可能にする手段を発明し、発見し、実施することは、私の思うには、明らかにかかなりの程度までチャンスの問題である。しかし、それはまた、よりいっそう、社会的に適用される意志と知性の問題となりつつある。誰もその困難あるいは危険を過小評価すべきではなく、さらに社会進歩に対する抵抗が社会の複雑さの増大以上に大きな割合で増大しそうなことも過小評価すべきではない。しかし、たぶん、三、四百世代も前に、われわれの遠い祖先が原始的なレベルで社会進歩の第一歩を踏み出したこともまた忘れないようにしましょう。

私の目的は、あなたがたが今しも踏み入れようとする世界についての見方を提示することであった。それは、あなたがたにとって、どちらかといえば一般的であり、あなたがたの前に直ちに立ちはだかる仕事とはあまり関係がないと思われるかもしれない。プラトンは、その『国家 Republic』のなかで、個人的倫理の問題——なにが正しい行動であるか——を解明するために、完全なる国家の必要条件を検討している。そして彼はそうする理由を、あたかも最初に大文字を読むことによってわれわれが小文字をよりすらすらと読めるようになるのと同じである、と述べている。私は、**偉大な社会**、世界の出来事、そして世界の歴史に言及することによって、あなたがたの個人的環境の問題の本質を提示したのであった。なぜならば、これらはあなたがたの周りで毎日小さな規模で起っているものの大規模な例であるからである。日常生活の経済的な出来事は、単にそれらの支配的側面である物質主義的な諸要素ばかりではなく、倫理的、精神的、政治的諸側面——それらを調和させることが企業経営、ステーツマンシップ、宗教的リーダーシップの機

能である——をも絶えず含んでいる。いかなる会社といえども、内部的ばかりでなく、その顧客との関係で外部的にも、個人主義と全体主義の衝突を日ごと解決する必要のないものはない。さらにそのなかで、道徳的問題と物質的問題の同時的解決、そしてまた政府の権威からの必要と経済および物的世界からの必要とを同時に満たす政策と実践の絶え間のない調節が日ごとに求められていないものはない。大小にかかわらずどんな政府も、その被統治者に関してだけでなく、それ自体の維持と行動に関する道徳的ならびに経済的な情況と事態から切り離され得るものはない。物理的および生物的諸力から逃れ得るもの、またそれらを意識的に処理しなくてもよいものは何一つない。どんな教会も、その主要目的は精神的であるが、しかし、その教会員が生活している経済的世界のみならず、それ自体の内部経済にも積極的にかかわりをもたなくてよいものはない。また、その構成員の政治的利害や政府との公式的關係の政治的利害ばかりでなく、それ自体の内部的な組織と管理の政治的側面にも積極的にかかわりをもたなくてよいものはない。私はあなたがたに、毎日の日常的な事柄の本質的諸力と諸問題を一般的な用語で述べてきたのである。

なおその上、私はあなたがたに、あなたがたの個人生活の諸情況と本質的諸問題を述べてきた。エマソンは、**歴史**のなかであらゆる人間は自らの生活の軌跡を見出す、と言った。個人主義と社会的協働の問題は、個人の問題であるだろうか。最も確実に、最もするどいものの一つである。というのは、あなたがたはしばしば対立する忠誠——あなたがた自身とあなたがたの家族、あなたがたの職業上の結びつきと義務、あなたがたの**国家**、あなたがたの国民、あなたがたの**教会**に対するそれぞれの忠誠——の間で思い悩むにちがいない。犠牲、適合、寛容は、個人生活に絶えず必要なものである。そして、あなたがたの地位と責任が大きくなればなるほど、それらはますます複雑となり、するどいものとなる。大きな社会的諸力、あなたがたの存在の内部で相互に作用するだろうか。摩擦と抵抗が属性である物質界において、あなたがたは仕事をするのにエネルギーを消費しなければならない。動

物としてあなたがたは、あなたがたの環境から骨折って食糧をとる。さらに、社会的存在としてあなたがたは、少なくとも自己を統制するとともに統制されなければならない。死すべき運命にあるが、あなたがたは不滅に向けて邁進する。

あなたがた自体の多様な性質のなかに、あなたがたがすでにしばしば気づいている永続的なたかひがあり、そしてそれは、われわれすべてがその部分である社会的世界のなかで繰返されている。あなたがたの大きな責務と機会を与えるのは、道徳的存在〔としての人間〕のこのような対立である。あなたがたに最終的に満足を与えるのは、健康で強い動物であることではない、富を得ることで、個人的名声を獲得することでも、人びとを支配することでもない、あなたがた自身をあなたがたが切望するかもしれぬ予言者にとすることでも、あるいは功績をたてることでもない。あなたがた自身とあなたがたの家族を養うことが、あなたがた自身と社会に対するあなたがたの第一の責務である。人類の物質的福祉に寄与すること、あなたがたの時代の政治的諸制度を援助し支援すること、あなたがた自身の人格的な尊敬と責任の感覚を犠牲にすることなく協働の技術を促進すること、他の人びとの信念を侵害することなくあなたがた自身の信念を堅持すること、あなたがた自身の正しい行動準則にあくまでも忠実であるようにすること、理想と聖靈のともしびをめぐして奮励努力すること——これらが、一つの調和ある全体として、いまやあなたがたの大望の目標でなければならない。それは決して到達しえないが果てしなく達成すべきものであり、その過程があなたがたに永続的な満足を与えるところの唯一の道なのである。